

**BUDAYA ORGANISASI, PERSEPSI
DUKUNGAN ORGANISASI, KETERIKATAN
KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA
PEGAWAI BRI**



Oleh:

AGUS WINARDONO 9917917041

Ditulis untuk memenuhi Sebagian Persyaratan Menyelesaikan Studi di

Program Doktor Ilmu Manajemen

*Mencerdaskan dan
Memartabatkan Bangsa*

PROGRAM PASCA SARJANA

UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA

2024

**BUDAYA ORGANISASI, PERSEPSI DUKUNGAN
ORGANISASI, KETERIKATAN KERJA TERHADAP
KEPUASAN KERJA PEGAWAI BRI**

Agus Winardono

Abstrak

Penelitian ini menganalisis pengaruh budaya organisasi, persepsi dukungan organisasi, dan keterikatan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Bank Rakyat Indonesia (BRI). Melalui pendekatan kuantitatif, penelitian ini mengukur indikator kepuasan kerja untuk memberikan wawasan mendalam mengenai kondisi tersebut. Hasil uji validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa faktor-faktor tersebut memiliki pengaruh yang signifikan, walaupun pengaruh Budaya Organisasi dan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Keterikatan Kerja cenderung lebih rendah. Namun, Keterikatan Kerja terbukti memiliki dampak kuat terhadap Kepuasan Kerja. Hipotesis-hipotesis yang diajukan terverifikasi, menegaskan kontribusi positif dan signifikan Budaya Organisasi, Persepsi Dukungan Organisasi, dan Keterikatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja, dengan Keterikatan Kerja berperan sebagai mediator penting dalam hubungan tersebut. Studi ini memberikan wawasan yang penting bagi perbaikan budaya organisasi, persepsi dukungan organisasi, dan keterikatan kerja di BRI guna meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja perbankan.

Kata Kunci : Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, Persepsi Dukungan Organisasi, Keterikatan Kerja, Industri Perbankan, Bank Rakyat Indonesia (BRI).

ORGANIZATIONAL CULTURE, ORGANIZATIONAL SUPPORT PERCEPTION, EMPLOYEE ENGAGEMENT TOWARDS JOB SATISFACTION IN BRI

Agus Winardono

Abstract

This study analyzes the influence of organizational culture, organizational support perception, and job engagement on employee job satisfaction at Bank Rakyat Indonesia (BRI). Using a quantitative approach, this research measures job satisfaction indicators to provide in-depth insights into these conditions. The results of validity and reliability tests indicate that these factors have significant influence, although the impact of Organizational Culture and Organizational Support Perception on Job Engagement tends to be lower. However, Job Engagement proves to have a strong impact on Job Satisfaction. The proposed hypotheses are verified, confirming the positive and significant contributions of Organizational Culture, Organizational Support Perception, and Job Engagement to Job Satisfaction, with Job Engagement playing a crucial mediating role in these relationships. This study offers valuable insights for improving organizational culture, organizational support perception, and job engagement within BRI to enhance job satisfaction and the bank's performance.

Keywords: Job Satisfaction, Organizational Culture, Organizational Support Perception, Job Engagement, Banking Industry, Bank Rakyat Indonesia (BRI).

**PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN
SETELAH SEMINAR KELAYAKAN DISERTASI**

No	Nama	Saran Perbaikan	Letak Tindak Perbaikan	Paraf (ACC)
1.	Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si (Koordinator Prodi)	(di isi sesuai saran Pembimbing & Penguji dan wajib diketik) - Disesuaikan dengan pedoman penulisan yang terbaru dari S3	Hal 3, Hal 15, dan Hal 16 Hal 78 – 92	
2.	Dr. Osly Usman (Promotor)	- Mempertajam teori yang ada	Hal 78 - 92	
3.	Prof. Agung Dharmawan Buchdadi (Kopromotor)	- Melakukan perbaikan perbaikan kutipan langsung yang di sesuai dengan pedoman yang ada	Bab 2	
4.	Prof. Mardi (Penguji)	- Riset gap di halaman 3 dengan impirical studinya apakah sudah sesuai apa belum - Mana yang lebih dulu, Job satisfaction atau Customer satisfaction mohon diperjelas urutannya dan dapat dimunculkan di latar belakang - Pembatasan Masalah dan Identifikasi Masalah harus disesuaikan dengan buku pedoman	Hal 3, Hal 15, dan Hal 16	

5.	Prof. Saparrudin M. (Penguji)	- Konsistensi antara Masalah, tujuan penelitian, dan hipotesa - Indikator dalam bab 3 dilihat lagi apakah ada tumpang tindih - Setiap hipotesa harus ada rujukkan ahlinya	Hal 15,16, 17, dan Hal 92.	
Judul Proposal Disertasi : ORGANISASI, KETERIKATAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA PEGAWAI BRI				
Nama : Agus Winardono No. Registrasi : 9917917041 Angkatan : 2017				

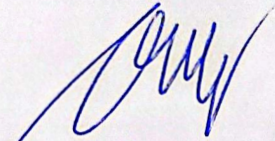


PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI

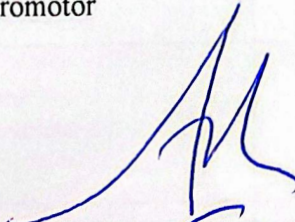
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA/ PROMOSI DOKTOR

Promotor

Kopromotor



Dr. Osly Usman, M.Bus.
Tanggal : / / 2024



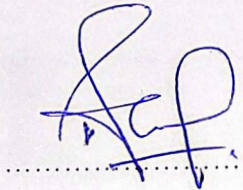
Prof. Agung Dharmawan Buchdadi, M.M., Ph.D
Tanggal : / / 2024

Nama

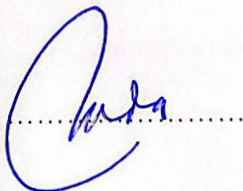
TANDA TANGAN

TANGGAL

Prof. Dr. Dedi Purwana, M.Bus.
(Ketua)¹



Prof. Dr. Hamidah, M.Si
(Sekretaris)²



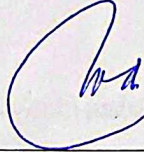
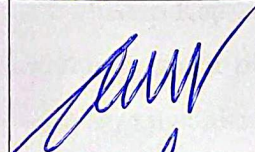
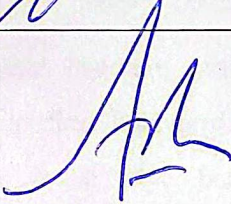
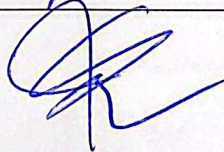
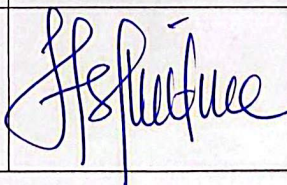
Nama : Agus Winardono
No. Registrasi : 9917917041
Program Studi : Ilmu Manajemen
Tgl. Lulus :

BUKTI PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN DISERTASI**SETELAH UJIAN TERTUTUP**

Nama : Agus Winardono

No. Registrasi : 9917917041

Program Studi : Ilmu Manajemen

No.	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1.	Prof. Dr. Dedi Purwana, M.Bus. (Ketua)		
2.	Prof. Dr. Hamidah, M.Si (Sekretaris)		
3.	Dr. Osly Usman, M.Bus (Promotor)		
4.	Prof. Agung Dharmawan Buchdadi, M.M., Ph.D (Kopromotor)		
5.	Prof. Dr. Mardi., M.Si (Penguji)		
6.	Prof. Dr. Saparuddin M, M.Si. (Penguji)		
7.	Dr. Siti Hafsah BT Zulkarnain (Penguji Luar)		

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini :

N a m a : Agus Winardono
NIM : 9917917941
Tempat/Tanggal Lahir : Jakarta/02 Agustus 1965
Program : S3 (Doktor)
Program Studi : Ilmu Management – MSDM

Dengan ini menyatakan bahwa Disertasi dengan judul **“Budaya Organisasi, Persepsi Dukungan Organisasi, Keterikatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai BRI”** merupakan karya saya sendiri, tidak mengandung unsur plagiat dan semua sumber baik yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tanpa ada unsur paksaan dari siapapun. Apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan peraturan yang berlaku di Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta

Jakarta, Februari 2026 ✓


METERAI
TEMPEL
90DC1ANX30645780

Agus Winardono

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

N a m a : Agus Winardono

NIM : 9917917941

Jenjang : S3 (Dokotor)

Program Studi : Ilmu Manajemen

Angkatan : 2017

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Persetujuan Ujian Terbuka dan
2. Perbaikan Ujian Tertutup

Untuk pemberkasan Yudisium dan Wisuda adalah benar Tanda Tangan dan sudah mendapatkan persetujuan oleh Komisi Penguji.

Apabila saya melanggar pernyataan ini maka saya bersedia menerima Sanksi dari Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa paksaan dari pihak manapun.

Jakarta, Februari 2026 ✓



Agus Winardono



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220

Telepon/Faksimili: 021-4894221

Laman: lib.unj.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : AGUS WINARDONO
NIM : 9917917041
Fakultas/Prodi : SEKOLAH PASCASARJANA/ ILMU MANAJEMEN
Alamat email : awinardono@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan dan Kearsipan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

☐ Skripsi ☐ Tesis ☒ Disertasi ☐ Lain-lain (.....)

yang berjudul :

**BUDAYA ORGANISASI, PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI KETERIKATAN
KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI BRI**

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan dan Kearsipan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara **fulltext** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta **9 MARET 2026**

Penulis

(**AGUS WINARDONO**)

Kata Pengantar

Segala puji bagi Allah SWT atas segala limpahan rahmat serta karunia-Nya sehingga Peneliti dapat menyelesaikan tugas akhir berupa disertasi yang berjudul “Budaya Organisasi, Persepsi Dukungan Organisasi, Keterikatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai BRI.” sesuai dengan rencana.

Dalam penyusunan disertasi ini, Peneliti mendapatkan dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, baik dari pihak Universitas, keluarga serta rekan-rekan dari Peneliti. Disertasi ini diharapkan bebas dari kesalahan dan kekurangan, namun tidak ada sesuatu yang sempurna. Oleh sebab itu, Peneliti sangat terbuka atas saran dan kritik yang membangun demi terwujudnya kesempurnaan dari disertasi ini.

Akhir kata, Peneliti berharap disertasi ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang *Human Resources Management* (Manajemen Sumber Daya Manusia). Serta disertasi ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi organisasi dalam upaya peningkatan kinerja pegawai dilingkup Bank Rakyat Indonesia (BRI)

Jakarta, 01 Juli 2024

Mencerdaskan
Memartabatkan



Agus Winardono

ACKNOWLEDGEMENT

Alhamdulillah wa syukurillah, kami mengucapkan puji dan syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah kepada kami sehingga disertasi ini dapat diselesaikan. Kami juga ingin mengucapkan terima kasih bagi seluruh pihak yang telah membantu kami dalam pembuatan Disertasi ini.

Peneliti menyadari bahwa disertasi masih jauh dari sempurna. Untuk itu peneliti mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun demi perbaikan menuju kesempurnaan disertasi ini. Akhir kata, peneliti berharap karya tulis ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Tidak semua hal dapat kami deskripsikan dan kami analisis dengan sempurna dalam karya tulis ini.

Kami melakukannya semaksimal mungkin dengan kemampuan yang kami miliki. Oleh karena itu, kami akan menerima semua kritik dan saran tersebut untuk perbaikan disertasi ini dimasa yang akan datang.

Pada kesempatan ini, tak lupa peneliti sampaikan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Komarudin, M. Si, selaku Rektor Universitas Negeri Jakarta.
2. Prof. Dr. Dedi Purwana E.S, M.Bus, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.
3. Prof. Dr. Hamidah, SE, M.Si selaku Koordinator Program Studi S3 Ilmu Manajemen Universitas Negeri Jakarta.
4. Dr. Osly Usman M.Bus.Sys., M.Bus.Mgt., selaku Promotor, yang telah memberikan dukungan secara penuh dan bimbingan secara intens sehingga Disertasi ini terselesaikan dengan baik.
5. Prot. Agung Dharmawan Buchdadi, Ph.D, selaku Co Promotor, yang dengan sabar memberikan bimbingan, dukungan serta motivasi sehingga tuntas penulisan ini.
6. Dyah Sukma Pratiwi, istri saya yang senantiasa memberikan motivasi agar menyempurnakan sekolah kami, serta anak-anakku Atika Rachmawati, Yusuf Imam Wicaksono, Nada Nabila Putri yang memberikan inspirasi dan semangat dalam menulis.

7. Almarhum bapak Hendro Padmono, Almarhum bapak Chendria Tjasdik, bapak Suratin dan bapak Yasir sebagai manajemen *regional office* Jakarta 2 BRI.
8. Teman-teman Direktorat *Human Capital* BRI Kantor Pusat.

Demikian penulis sampaikan dengan harapan disertasi ini dapat bermanfaat bagi perusahaan dan/atau penelitian lainnya.



A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Agus Winardono'.

Agus Winardono

*Mencerdaskan dan
Memartabatkan Bangsa*

Ringkasan

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) menjadi salah satu aspek paling penting, terutama bagi bisnis yang mengedepankan pelayanan dan kepuasan pelanggan. Pada berbagai bidang bisnis, kualitas pelayanan pelanggan menjadi hal krusial pada bisnis pelayanan, termasuk bisnis di bidang perbankan, apalagi di era disrupsi teknologi, yang telah membentuk perilaku pelanggan menjadi semakin penuntut (*demanding*) dan ketatnya persaingan antar pelaku bisnis yang sama, apalagi dengan kemunculan bisnis-bisnis perbankan alternatif berbasis teknologi semakin memperketat persaingan pada bisnis keuangan. Peneliti kemudian menyadari permasalahan yang mendasari, yaitu kompleksitas integrasi budaya organisasi, persepsi dukungan organisasi, dan keterikatan kerja yang secara langsung berdampak pada kepuasan kerja para pegawai di BRI. Terdapat ketidaksesuaian antara harapan individu, nilai-nilai internal organisasi, dan realitas yang dialami oleh pegawai, yang pada akhirnya dapat merusak produktivitas dan kualitas kerja. Masalah tersebut menjadi penting karena dapat mengganggu kesejahteraan dan keberlanjutan produktivitas organisasi. Saya menyadari bahwa faktor-faktor tersebut memainkan peran krusial dalam membentuk persepsi pegawai terhadap lingkungan kerja mereka. Dengan memfokuskan penelitian pada lokasi spesifik di BRI, peneliti berharap untuk memahami lebih dalam dinamika internal organisasi, serta menemukan solusi konkret untuk mengatasi tantangan yang dihadapi dalam mencapai kepuasan kerja yang optimal. Batasan penelitian ini ditetapkan guna menjaga fokus pada lokasi dan variabel-variabel yang telah dipilih dengan seksama, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang kondisi di lapangan dan menghasilkan rekomendasi yang dapat diimplementasikan secara efektif untuk meningkatkan kepuasan kerja di Bank Rakyat Indonesia.

Sejumlah penelitian menyoroti keterkaitan yang kuat antara dukungan organisasi (POS), keterikatan kerja, dan kepuasan kerja di lingkungan kerja. Menurut (Emerson 2013), (Pan & Han 2010), dan (Çınar & Koçak 2019), dukungan organisasi menunjukkan korelasi positif yang signifikan dengan peningkatan kepuasan kerja individu. Lebih jauh, penekanan (Richards et al.2019) pada lingkungan kerja yang mendukung menyoroti aspek material, pengelolaan kelelahan emosional, dan peningkatan kepuasan kerja sebagai poin fokus utama. Mary (2015) juga menegaskan bahwa persepsi kesejahteraan yang diberikan oleh organisasi dapat memperbesar kepuasan kerja individu. Selanjutnya, penelitian dari (Mróz & Kaleta 2019), (Sahu et al.2019), dan (Murray et al., 2015) menunjukkan hubungan positif yang konsisten antara tingkat keterikatan kerja dan tingkat kepuasan kerja. Dalam sektor pariwisata, penelitian (Yeh 2013) menekankan bahwa keterikatan kerja bukan hanya memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja, tetapi juga berperan sebagai mediator yang penting dalam mengaitkan keterlibatan individu dengan kepuasan kerja. (Sadeli 2012) dan (Suharti & Suliyanto2012) menyoroti peran budaya organisasi dalam mempengaruhi keterikatan kerja yang pada akhirnya mempengaruhi tingkat kepuasan kerja. (Sadaf et al.2019) dan (Gabel-Shemueli et al.2019) menegaskan bahwa budaya organisasi tidak hanya memenuhi kebutuhan psikologis pegawai tetapi juga membangun keterlibatan yang positif, menghasilkan dampak positif pada keterlibatan pegawai. (Meng & Berger 2019) menemukan bahwa kondisi organisasi kunci seperti budaya organisasi dan kinerja pemimpin memiliki pengaruh tak langsung pada kepuasan kerja melalui hubungan positif dengan keterikatan dan kepercayaan, menggarisbawahi pentingnya aspek-aspek ini dalam membentuk lingkungan kerja yang mendukung dan produktif bagi kesejahteraan pegawai.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan memahami hubungan antara budaya organisasi, persepsi dukungan organisasi, keterikatan kerja, dan kepuasan kerja pegawai BRI di wilayah Jakarta II. Dilaksanakan pada periode

Agustus hingga September 2020 di Kantor BRI regional Jakarta, penelitian menggunakan metode kuantitatif dan survei dengan 200 responden sebagai sampel. Instrumen penelitian terdiri dari empat variabel dengan indikator yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya melalui SmartPLS 3.0. Melalui analisis deskriptif dan statistik menggunakan Partial Least Square (PLS), penelitian bertujuan untuk menguji hipotesis dan model hubungan antarvariabel tersebut. Metode PLS dipilih karena fleksibel dan tidak memerlukan asumsi data tertentu, serta cocok untuk analisis pada sampel kecil seperti yang diadopsi dalam penelitian ini.

Dalam penelitian ini, pengukuran outer model menunjukkan bukti yang valid atas keseluruhan indikator yang digunakan, termasuk convergent validity, discriminant validity, composite reliability, average variance extracted (AVE), dan Cronbach's Alpha, memberikan keyakinan terhadap kecocokan butir item pernyataan dalam penelitian. Hasil pengukuran inner model menunjukkan bahwa Budaya Organisasi dan Persepsi Dukungan Organisasi memiliki pengaruh yang lemah terhadap Keterikatan Kerja (47%), tetapi memiliki pengaruh yang kuat terhadap Kepuasan Kerja (75.4%). Penemuan ini mengindikasikan bahwa Keterikatan Kerja bertindak sebagai variabel intervening yang signifikan antara Budaya Organisasi dan Persepsi Dukungan Organisasi dengan Kepuasan Kerja. Pengukuran f-square menunjukkan hubungan yang kuat antara Budaya Organisasi, Persepsi Dukungan Organisasi, Keterikatan Kerja, dan Kepuasan Kerja. Dalam pengujian hipotesis, hasil menunjukkan bahwa semua hipotesis dalam penelitian ini diterima dengan bukti kuat. Budaya Organisasi dan Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, sementara Keterikatan Kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Selain itu, Budaya Organisasi dan Persepsi Dukungan Organisasi juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja, sedangkan Keterikatan Kerja memediasi pengaruh Budaya Organisasi dan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini sejalan dengan temuan sejumlah ahli seperti (Emerson 2013), (Belias et al., 2015), (Sahu et. al 2019), (Naidoo & Martins 2014), serta hasil penelitian (Awwaliah et al.2019) dan (Selase et al.2018), yang

menegaskan hubungan antara variabel Budaya Organisasi, Persepsi Dukungan Organisasi, Keterikatan Kerja, dan Kepuasan Kerja dalam konteks yang sama.

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada penelitian ini, terungkap bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Budaya Organisasi, Persepsi Dukungan Organisasi, serta Keterikatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja. Nilai-nilai original sample dan t-statistics yang signifikan pada masing-masing hubungan menunjukkan bahwa semakin tinggi Budaya Organisasi, Persepsi Dukungan Organisasi, dan Keterikatan Kerja, maka semakin tinggi pula tingkat Kepuasan Kerja yang dialami oleh individu dalam organisasi. Selain itu, ditemukan pula bahwa Keterikatan Kerja memediasi hubungan antara Budaya Organisasi serta Persepsi Dukungan Organisasi dengan Kepuasan Kerja. Dalam hal implikasi, indikator tertinggi pada Budaya Organisasi menyoroti penghargaan terhadap pengetahuan dan keterampilan karyawan, sementara indikator tertinggi pada Keterikatan Kerja menunjukkan rasa bangga atas pekerjaan saat ini. Namun, ditemukan pula indikator dengan nilai terendah, seperti kurangnya dukungan pada inovasi produk dari perusahaan dan kurangnya stabilitas keamanan kerja jangka panjang. Oleh karena itu, disarankan agar perusahaan memperbaiki aspek-aspek tertentu yang masih memiliki kekurangan untuk meningkatkan budaya organisasi, persepsi dukungan organisasi, keterikatan kerja, dan akhirnya kepuasan kerja para pegawai di wilayah Jakarta II.

*Mencerdaskan dan
Memartabatkan Bangsa*

DAFTAR ISI

JUDUL	I
ABSTRAK.....	II
ABSTRACT.....	III
PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING.....	IV
PERNYATAAN ORISINALITAS	VI
KATA PENGANTAR	VIII
ACKNOWLEDGEMENT	IX
RINGKASAN.....	XI
DAFTAR ISI	xv
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	12
C. Pembatasan Penelitian.....	14
D. Rumusan Masalah	15
E. Tujuan Penelitian.....	16
F. Signifikansi Penelitian.....	17
G. <i>State of The Art</i>	18
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	24
A. Latar Belakang Konsep dan Teori.....	24
B. Kerangka Konsep dan Teori.....	75
C. Hipotesis Penelitian	91
D. Model Penelitian.....	92
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	93
A. Tujuan Penelitian.....	93
B. Waktu dan Tempat Penelitian	93
C. Metode Penelitian.....	93
D. Sumber dan Cara Penentuan Data/Informasi	95
E. Instrumen Penelitian.....	99
F. Teknik Analisis Data	108

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	117
A. Deskriptif Analisis.....	117
B. Analisis Model Struktural	130
C. Pembahasan	145
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN.....	156
A. kesimpulan.....	156
B. Implikasi	158
C. Saran	159
DAFTAR PUSTAKA.....	162
KUESIONER PENELITIAN (Versi Per Variabel).....	174
KUESIONER PENELITIAN (Versi Responden).....	178
DESKRIPTIF DATA.....	181
DISTRIBUSI JAWABAN.....	185
RIWAYAT HIDUP.....	186

*Mencerdaskan dan
Memartabatkan Bangsa*

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1. Jumlah pekerja BRI	6
Tabel 1. 2. Penelitian sebelumnya dengan variabel dependen kepuasan kerja	20
Tabel 3. 1. Jumlah variabel dan ukuran minimal sampel menurut Joreskog dan Sorbom	96
Tabel 3. 2. Hasil Uji Coba Awal Instrumen Kepuasan Kerja	100
Tabel 3. 3. Hasil Uji Coba Final Instrumen Kepuasan Kerja	101
Tabel 3. 4. Hasil Uji Coba Awal Instrumen Budaya Organisasi	103
Tabel 3. 5. Hasil Uji Coba Final Instrumen Budaya Organisasi	103
Tabel 3. 6. Hasil Uji Coba Awal Instrumen Persepsi Dukungan Organisasi	105
Tabel 3. 7. Hasil Uji Coba Final Instrumen Persepsi Dukungan Organisasi	105
Tabel 3. 8. Hasil Uji Coba Awal Instrumen Keterikatan kerja	106
Tabel 3. 9. Hasil Uji Coba Final Instrumen Keterikatan kerja	107
Tabel 4. 1. Profil Responden	118
Tabel 4. 2. Outer Loading Factor	131
Tabel 4. 3. Cronbach's Alpha	133
Tabel 4. 4. Composite Reliability dan Average Variance Extracted (AVE)	133
Tabel 4. 5. Cross Loading	134
Tabel 4. 6. R-square (R^2)	137
Tabel 4. 7. F-square (f^2)	138
Tabel 4. 8. Path Coefficient	141
Tabel 4. 9. Indirect Effect	144

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1. Grand Theory Job Satisfaction	26
Gambar 2. 2. Lima level hierarki kebutuhan Maslow	28
Gambar 2. 3. Teori motivator-hygiene	30
Gambar 2. 4. The Job Characteristics Model	31
Gambar 2. 5. variabel yang berkorelasi dengan kepuasan kerja (Erro- Garcés & Ferreira, 2019)	35
Gambar 2. 6. Kerangka konseptual atas faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan dan ketidakpuasan kerja berdasarkan tinjauan literatur.	36
Gambar 2. 7. Hasil studi grounded Theory kepuasan kerja (Izverciana et al., 2019)	37
Gambar 2. 8. Model teoritis anteseden (orange), outcomes (blue), and mekanisme (green) teori dukungan organisasi Eisenberger hasil adaptasi dari (Baran et al., 2012)	61
Gambar 2. 9. Bagan Trickle-down effects persepsi dukungan organisasi	63
Gambar 2. 10. The JD-R Model of Work Engagement (based on Bakker & Demerouti)	71
Gambar 2. 11. Model Penelitian	92
Gambar 3. 1. Model Penelitian	107
Gambar 4. 1. Frekuensi jawaban responden variabel kepuasan kerja	122
Gambar 4. 2. Scaterplot loading factor variabel kepuasan kerja	122
Gambar 4. 3. Frekuensi jawaban responden variabel budaya organisasi	124
Gambar 4. 4. Scaterplot loading factor variabel budaya organisasi	125
Gambar 4. 5. Frekuensi jawaban responden variabel persepsi dukungan organisasi	126
Gambar 4. 6. Scaterplot loading factor variabel persepsi dukungan organisasi	127
Gambar 4. 7. Frekuensi jawaban responden variabel keterikatan kerja	129
Gambar 4. 8. Scaterplot loading factor variabel keterikatan kerja	129
Gambar 4. 9. Outer Model	130
Gambar 4. 10. Inner Model	136